

Lorenzen, Sünje

**Research Report**

## Wirtschaftliche Entwicklungen und Risikoprojekte in Unternehmungen: Ein wirtschaftspsychologischer Diskussionsbeitrag

HWWI Policy Paper, No. 124

**Provided in Cooperation with:**

Hamburg Institute of International Economics (HWWI)

*Suggested Citation:* Lorenzen, Sünje (2020) : Wirtschaftliche Entwicklungen und Risikoprojekte in Unternehmungen: Ein wirtschaftspsychologischer Diskussionsbeitrag, HWWI Policy Paper, No. 124, Hamburgisches WeltWirtschaftsInstitut (HWWI), Hamburg

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/221828>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



Hamburgisches  
WeltWirtschafts  
Institut

# Wirtschaftliche Entwicklungen und Risikoprojekte in Unternehmungen

Ein wirtschaftspsychologischer Diskussionsbeitrag

Sünje Lorenzen

HWWI Policy  
Paper 124

Der Inhalt des Textes repräsentiert die persönliche Meinung des Autors und stellt nicht zwingend die Meinung des Instituts beziehungsweise der ihm angehörenden Wissenschaftler dar.

**Autorin:**

Dr. Sünje Lorenzen

Volkswirtin (Dipl.), Wirtschaftspsychologin (MSc.)

E-Mail: [suenjelorenzen@gmx.de](mailto:suenjelorenzen@gmx.de)

**HWWI Policy Paper**

Hamburgisches WeltWirtschaftsinstitut (HWWI)

Oberhafenstraße 1 | 20097 Hamburg

Tel.: +49 (0)40 340576-0 | Fax: +49 (0)40 340576-150

[info@hwwi.org](mailto:info@hwwi.org) | [www.hwwi.org](http://www.hwwi.org)

ISSN 1862-4960

© Hamburgisches WeltWirtschaftsinstitut (HWWI) | Juni 2020

Alle Rechte vorbehalten. Jede Verwertung des Werkes oder seiner Teile ist ohne Zustimmung des HWWI nicht gestattet. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmung, Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.



HWWI Policy Paper 124

## **Wirtschaftliche Entwicklungen und Risikoprojekte in Unternehmungen**

Ein wirtschaftspsychologischer Diskussionsbeitrag

Sünje Lorenzen

## **Inhalt**

Einleitung.....	3
Der Unternehmer und seine Bedeutung für die wirtschaftliche Entwicklung.....	5
Intuitives Handeln und die Lust am Risiko .....	7
Akrobaten, Seefahrer und Bergsteiger als Risikounternehmer .....	8
Interviews mit einem Risikounternehmer und einem Risikoarbeitnehmer.....	10
Marktwirtschaft und Marketinggesellschaft.....	13
Marktwirtschaft und „produktive Orientierung“ .....	15
Thales von Milet als Risikounternehmer.....	16
Schlussbetrachtungen .....	17

## Einleitung

Wir erleben derzeit eine Krisensituation, die für unsere Gesellschaft neu ist. Ein Corona-Virus hat unser Leben und unsere Wirtschaft in den Griff genommen. In der Folge müssen wir lernen mit der Bedrohung durch das Virus zu leben und unsere Gesundheit zu schützen. Es gibt neue Grundregeln, die unseren Alltag bestimmen: Mindestabstand halten, Hygieneregeln beachten, Masken tragen, Respekt vor dem Schutzbedürfnis unserer Mitmenschen zu haben und mit Kontaktbeschränkungen zu leben. Das Virus hat vielen Menschen einen Schock versetzt. Wir sind dabei uns unser lieb gewonnenes Leben Stückchen für Stückchen zurück zu erobern, mit allen vernünftigen Einschränkungen, die dafür notwendig sind. Die Maßnahmen, die ergriffen wurden und weiterhin ergriffen werden, haben den Sinn, unsere Gesundheit und unsere wirtschaftliche Existenz vor der Bedrohung durch das Virus zu schützen. Trotz dieser Schutzmaßnahmen machen uns die ungewohnten und unbekanntenen Verhältnisse Angst. Das Coronavirus bedroht uns trotz der Schutzmaßnahmen ganz konkret, sei es in unserer Gesundheit, oder in unserer wirtschaftlichen Existenz. Es bedroht unser Leben.

In seinem Essay „Das Ende des Laissez-Faire“ (1926) schreibt der Wirtschaftswissenschaftler und Politiker John Maynard Keynes, dass viele der „größten wirtschaftlichen Übel unserer Zeit“ aus „Risiko, Unsicherheit und Unwissenheit“ (S. 47) entstehen. Keynes erkennt eine Beziehung zwischen Angst, die in „Risiko, Unsicherheit und Unwissenheit“ steckt und „wirtschaftlichem Übel“ als einer möglichen Folge. Der Zusammenhang zwischen sozioökonomischen Krisen und ihren möglichen destruktiven Wirkungen auf die Menschen und damit wieder auf die gesellschaftlichen Verhältnisse ist ein zentrales Thema der Sozialpsychologie. Der Sozialpsychologe und Psychoanalytiker Erich Fromm hat sich eingehend mit diesen Zusammenhängen beschäftigt. Er entwickelt Auswege aus möglichen Folgen von sozioökonomischen Krisen. Die Konzentration auf eine gesellschaftliche und zugleich auch individuelle Entwicklung der „produktiven Orientierung“ ist ein Ausweg. In der Haltung der „produktiven Orientierung“ entwickelt der Mensch seine Beziehungen zu sich selbst, zu seinen Mitmenschen, zu den Dingen und zu der Umwelt produktiv. Fromms Konzept der „produktiven Orientierung“ ist in dem Aufsatz „Schumpeter 4.0 - Unternehmungsgeist und wirtschaftlicher Fortschritt im digitalen Zeitalter“ (Lorenzen, Vöpel 2019) eingeführt worden und soll in diesem Aufsatz vertieft werden. Der Wirtschaftswissenschaftler Henning Vöpel und der Jurist und Politiker Klaus von Dohnanyi schlagen in ihrem Aufsatz „Zeitenwende – Für ein Post-Corona-Zukunftsprogramm“ (2020) eine „Erneuerung der sozialen Marktwirtschaft“ mit dem Ziel einer „produktiven Orientierung der Gesellschaft“ (S. 10) vor. Auf diesem Wege kann möglichen zukünftigen pandemischen Krisen und Herausforderungen wie „Klima, Umwelt und Digitalisierung“ (S. 1) produktiv begegnet werden. Die Förderung der „produktiven Orientierung“ ist eine starke Abwehr von wirtschaftlicher Depression und Destruktion.

Der österreichische Wirtschaftswissenschaftler und Politiker Joseph Alois Schumpeter hat mit seinem Konzept des produktiven Unternehmers in dynamischen Wirtschaften

beschrieben, was man ganz aktuell in dieser Krise, aber auch in Zeiten, die nicht von Krisen betroffen sind, beobachten kann. Wirtschaft entwickelt sich angetrieben von Unternehmern, die ihre „produktive Orientierung“ auf die erfolgreiche Entwicklung von Unternehmen richten. Was sind das für Typen? Dazu kann man das von dem Psychoanalytiker Michael Balint entwickelte Konzept des „Philobaten“ zum Verständnis heranziehen, wie es in diesem Aufsatz getan wird. Der Philobat ist bei seinen Unternehmungen angetrieben von einer besonderen „Angstlust“, einem „thrill“. In diesem „thrill“ steckt eine produktive Beziehung von Angst und „produktiver Orientierung“.

Der Risikounternehmer ist geradezu angezogen von unsicheren Verhältnissen und versteht sie als Herausforderungen, die er bewältigen will. Er fühlt sich durch Unsicherheiten nicht gelähmt oder ohnmächtig, sondern ist erfreut, wenn er neue Herausforderungen entdeckt, er versteht sie als Möglichkeiten. In einer produktiven Beziehung zu sich selbst, zu den Mitmenschen, zu den Dingen und zu der Umwelt kann in Risikoprojekten etwas Neues entstehen.

Auch in Zeiten der Coronavirusbedrohung sehen wir neben Vielem, das traurig ist und uns tiefgreifend erschüttert auch mögliche produktive Entwicklungen. Diese Krisensituation hat für viele Menschen einen auffordernden Charakter, sowohl im Privaten, wie auch im Öffentlichen: Menschen schließen sich zusammen, andere zu unterstützen und zu schützen. Viele von der Krise betroffene Unternehmen entwickeln neue Produkte und Ideen unsere Gesellschaft gegen das Virus zu verteidigen. Es wird nach Medikamenten und nach Impfstoffen gegen das Virus geforscht. Für Viele – und dazu gehören viele Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen – gibt es das Bedürfnis nach der Krise etwas besser zu machen als vor der Krise. Viele wollen gerne an Ideen, Möglichkeiten und Chancen für eine bessere Zukunft arbeiten und sich für sie einsetzen.

In diesem Aufsatz geht es um Risikoprojekte in Unternehmungen. Noch vor der Krise habe ich ein qualitatives Interview mit einem Unternehmer und ein qualitatives Interview mit einem Arbeitnehmer zu Risikoprojekten geführt, um die Theorien, mit denen ich für diesen Aufsatz gearbeitet habe, einem konkreten, praktischen Verständnis zuzuführen. Mir ging es darum herauszufinden, wie Risikoprojekte ganz konkret und alltäglich von einem Unternehmer und von einem Arbeitnehmer erlebt und beschrieben werden. Es zeigt sich, dass beide in ihren Risikoprojekten produktive Orientierungen entwickeln. Risikoprojekte, wie sie Schumpeter beschrieben hat, können zur Lösung von Problemen, wie sie z. B. durch Pandemien entstehen, einen wichtigen Beitrag leisten.

## **Der Unternehmer und seine Bedeutung für die wirtschaftliche Entwicklung**

Die Werke des österreichischen Wirtschaftswissenschaftlers und Politikers Joseph A. Schumpeter werden heute zu den Klassikern der politischen Ökonomie gezählt. Schumpeter entwickelte eine umfassende Theorie von wirtschaftlicher Entwicklung, die man heute auch als eine Innovationstheorie<sup>1</sup> verstehen kann. Viele der Fragen zur wirtschaftlichen Entwicklung, die wir uns heute stellen, hat Schumpeter im Kontext der Verhältnisse seiner Zeit analysiert und bearbeitet. Schumpeter zeigt, dass wirtschaftliche Entwicklung Innovationen braucht. Umbau, Aufbau und Weiterentwicklung wirtschaftlicher Verhältnisse sind zentral für ein lebendiges und produktives Wirtschaftsgeschehen. Mit Innovationen lassen sich die wirtschaftlichen Verhältnisse in die Zukunft entwickeln. So lässt sich Schumpeters Begriff von der „schöpferischen Zerstörung“ verstehen, den er in seiner Arbeit „Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie“ (1946) entwickelt.

Zuständig für den Umbau, Aufbau und die Weiterentwicklung wirtschaftlicher Verhältnisse sind bei Schumpeter schöpferische Unternehmer. In seinen Ausführungen unterscheidet er Unternehmer im Mittelalter und Unternehmer in der „Verkehrswirtschaft“, die mit unseren heutigen wirtschaftlichen Verhältnissen vergleichbar ist. Unternehmer im Mittelalter hatten machtvolle Positionen inne, sie waren in der Lage, alles das, was sie für die Entwicklung einer neuen Unternehmung brauchten, sich von ihnen untergebenen Menschen zu „erzwingen“. In der „Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung“ (1912) schreibt Schumpeter, dass sich der Unternehmer im Mittelalter<sup>2</sup> dazu einzig „energisch aufraffen“ (S. 181) musste. Heute hingegen hat es der Unternehmer schwerer. Er muss bei seinen wirtschaftlichen Unternehmungen Risiko eingehen.

Da sich der Unternehmer heute von „politischer Autorität“ getrennt hat und „auf das wirtschaftliche Gebiet beschränkt“ hat vermag er „durch Überredung und durch seine Persönlichkeit“ allein, auf einen „weiten Kreis, dessen Beihilfe er bedarf“, „nicht mehr zu wirken und Befehlsgewalt hat er keine mehr“, (S. 186) schreibt Schumpeter und doch kann er wirtschaftliche Entwicklung in gewisser Weise „erzwingen“, dafür geht er erhebliches Risiko ein.

---

<sup>1</sup> In Deutschland hat sich der Innovations-, Krisenforscher und Wirtschaftswissenschaftler Jürgen Hauschildt ganz maßgeblich mit den Arbeiten von Joseph A. Schumpeter auseinandergesetzt. In seinem Lehrbuch „Innovationsmanagement“ (1993) schreibt er, dass es bei Innovationen „um neuartige Produkte, Verfahren, Vertragsformen, Vertriebswege, Werbeaussagen, Corporate Identity (geht). (...) Innovationen sind qualitativ neuartige Produkte oder Verfahren.“ (S. 4) Hauschildt schreibt: „Innovationen bedeuten eine erhebliche Veränderung der bisherigen Arbeitsweise, die von vielen als Störung, ja als Ärgernis, wenn nicht gar als Umbruch und sinnlose Turbulenz empfunden wird.“ (S. 99)

<sup>2</sup> Als Beispiel eines typischen Unternehmers im Mittelalter sieht Schumpeter Jakob Fugger, der sein Unternehmen in den Jahren zwischen 1495 und 1525 zu einem der bedeutendsten Unternehmen seiner Zeit ausbaute.

Unternehmer im Mittelalter genauso wie heute stehen vor ähnlichen Schwierigkeiten mit ihren „Visionen“ vom „Neuen“, die „eben wegen ihrer Neuheit“ ihren „Genossen“ sehr unsympathisch“ sind, schreibt Schumpeter:

„Nun, unser Mann<sup>3</sup> wird ihnen seinen Plan plausibel zu machen suchen, und Überredung und persönliches Ansehen werden nicht ohne Wirkung sein, besonders wenn ein Druck äußerer Verhältnisse fühlbar ist. (...) Ist eine neue Tat gelungen, dann ist die nächste schon viel leichter, aber eben um die erste handelt es sich hier. Gehen die Wogen der Entwicklung hoch, dann werden sie leicht noch höher gehen, aber die Bewegung einer ruhigen Masse ist überaus schwer. (...) Neue Unternehmungen bedeuten neue Gefahren, können die Existenz kosten. Es wird ferner (...) Verzicht auf die bisherige Produktionsrichtung und Konsumkombination verlangt (...). Die Masse vermag nicht zu beurteilen, wohin das Neue führt, und von ihrem Standpunkte ist es oft geradezu Torheit, sich darauf einzulassen.“ (S. 183f)

Schumpeter schreibt, dass Unternehmer oft nicht auf freiwillige Kooperationen bei der Entwicklung ihrer Visionen stoßen. Sie müssen ihre Visionen mit Risiko<sup>4</sup> realisieren. In einem ersten Schritt werden für die neuen Unternehmungen „Arbeits- und Bodenleistungen, Werkzeuge und Rohstoffe und eventuell auch Genußgüter“ (S. 186f) gekauft. Sind diese „produktiven Leistungen“ erworben, können Unternehmer ihre Visionen in neuen Unternehmungen entwickeln. Auf diese Weise „zwingen“ Unternehmer „die Volkswirtschaft in neue Bahnen hinein“. Das für diesen „typischen Vorgang“ wirtschaftlicher Entwicklung notwendige Geld bekommt der Unternehmer von der Bank. Ein „Bankier“ verschafft dem Unternehmer den Kredit, den er „zur Durchführung seiner Pläne“ (S. 192) braucht. „Bankiers“ eröffnen Unternehmern „den Zutritt zu den Produktionsmitteln der Volkswirtschaft“ und geben ihnen „die Vollmacht“, ihre „Pläne auszuführen“. Schumpeter schreibt, dass wenn „der Unternehmer der König“ ist, „so ist der Bankier der Ephor des Marktes.“ (S. 198)

---

<sup>3</sup> In Schumpeters Theorie wird vom „Mann“ und „Unternehmer“ gesprochen. Zu Schumpeters Zeiten und auch noch heute ist es ja häufig so, dass Unternehmer in der Hauptsache Männer waren und sind. Schumpeters ganze Unternehmertheorie ist eine Theorie von Männern. Ich orientiere mich in meinen Ausführungen an Schumpeters Theorie und bleibe deswegen bei den Beschreibungen von Männern. Es wäre zu untersuchen, ob Frauen, die Unternehmerinnen sind, sich ähnlich, oder anders oder ob sie sich überhaupt mit Schumpeters Theorien verstehen lassen. Ich will nicht, nur um eine Form zu wahren, in diesem Aufsatz von UnternehmerInnen schreiben.

<sup>4</sup> Neben dem Risiko eines möglichen Scheiterns der neuen Unternehmung gibt es für den Unternehmer auch das Risiko für seine „Visionen“ als ein „Spinner“ oder „Neurotiker“ gehalten zu werden. So ein Risiko hat der Sozialpsychologe und Psychoanalytiker Erich Fromm bei Künstlern auf die folgende Weise beschrieben: „Die Lage des Künstlers ist (jedoch) prekär, denn man pflegt nur die Individualität oder die Spontaneität des erfolgreichen Künstlers zu respektieren; gelingt es ihm nicht, seine Kunstwerke zu verkaufen, so bleibt er für seine Zeitgenossen ein ‚Spinner‘ oder ein ‚Neurotiker‘. Der Künstler befindet sich in dieser Hinsicht in einer ähnlichen Lage wie der Revolutionär. Der erfolgreiche Revolutionär ist ein Staatsmann, der erfolglose ein Verbrecher.“ („Die Furcht vor der Freiheit“ (1941, S. 188))

## Intuitives Handeln und die Lust am Risiko

Schumpeter beschreibt den seiner Theorie zu Grunde liegenden Unternehmer idealtypisch<sup>5</sup>. Er versteht Unternehmer als „auf das wirtschaftliche Gebiet“ spezialisierte „Häuptlinge“ (S. 173), die „neue Kombinationen“ realisieren. Das können Gründer von Unternehmen sein. Das Schumpetersche Motiv erfüllen aber auch Menschen, die Produktionsprozesse ändern oder Unternehmen „neue Märkte“ (S. 174f) erschließen. Entscheidend ist in Schumpeters Perspektive, dass Unternehmer neue Entwicklungen<sup>6</sup> vorantreiben.

Der Schumpeter-Unternehmer entwickelt in einer „dynamischen“ Wirtschaft die Verhältnisse weiter. Er „realisiert“ „neue Kombinationen“. In „statischen“ Wirtschaftsverhältnissen – also in Wirtschaftsverhältnissen die sich im Gleichgewicht befinden – kommt Schumpeters Unternehmertypus nicht vor. Sein Unternehmertypus stellt geradezu Ungleichgewichte her und entwickelt sie. Gleichgewichtige Wirtschaftsverhältnisse beinhalten für Schumpeter keine Entwicklung und enthalten somit auch kein Unternehmertum. Gleichgewichtige Wirtschaftsverhältnisse müssen geradezu erst aus dem Gleichgewicht gebracht werden, und dafür ist der Unternehmer zuständig. Nur durch seine „Energie“ und sein „Tun“ lässt sich in einer dynamischen Wirtschaft wirtschaftliche Entwicklung realisieren. Dabei handelt er oft intuitiv, wie Schumpeter schreibt:

„Ideen und Pläne gibt es auch ohne ihn immer und überall in Fülle. Und doch hat er diesen gegenüber eine sehr wichtige Funktion zu erfüllen. Er hat nämlich zwischen allen den möglichen, alle den vorhandenen, zu wählen. In der richtigen Wahl liegt ein wesentliches Kriterium seiner Befähigung. Der Vorgang ist nun nicht so zu denken, daß er alle die Möglichkeiten sorgfältig studiert und so zu einem exakten Resultate kommt. (...) Sein Talent liegt vielmehr darin, daß sich ihm nur einige oder wenige darbieten und er andre gar nicht denkt. Ganz von selbst und unbewußt und ohne sich über seine Gründe streng Rechenschaft zu geben, faßt er das und nur das an, was sich dann tatsächlich bewährt.“ (S. 177)

Der Unternehmer, den Schumpeter im Sinn hat, fällt „die von einer unübersehbaren Anzahl verschiedener Momente, von denen manche überhaupt nicht genau gewertet werden können, abhängige richtige Entscheidung, ohne diese Momente erschöpfend zu untersuchen“ (S. 177). Das Resultat solchen Handelns „ist wirtschaftliche Entwicklung, Fortschritt.“ (S. 177) Schumpeters Unternehmer fällt oft die „richtigen Entscheidungen“ intuitiv und ist damit erfolgreich. Intuitives Handeln erweist sich oft als riskant. Schumpeter

---

<sup>5</sup> Um sein Verständnis von einem Idealtypus zu verdeutlichen, macht Schumpeter die folgende Bemerkung: „Der Photograph retouchiert nicht nur in der Absicht, sich von der Wirklichkeit zu entfernen, sondern auch und sogar vor allem, um das Wesentliche klarer hervorzuheben. So auch wir. (...) Der Leser wird darüber entscheiden müssen, ob unser Bild (S.L. vom Unternehmer) lebenswahr ist.“ (S. 172)

<sup>6</sup> In „Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie“ (1946) schreibt Schumpeter, dass in der „kapitalistischen Wirklichkeit“ die „Konkurrenz der neuen Ware, der neuen Technik, der neuen Versorgungsquelle (und) des neuen Organisationstyps“ zählt und dass diese neuen Entwicklungen „Kosten- oder Qualitätsvorteile“ (S. 140) bringen.

hat zwei „Arten von Risiken“ bei wirtschaftlicher Entwicklung „in Betracht“ gezogen: „das Risiko des technischen Mißlingens der Produktion (...) und das Risiko des Ausbleibens kommerziellen Erfolgs.“ (S. 49) Schumpeter Unternehmer fühlen sich von solchen Risiken in wirtschaftlicher Entwicklung jedoch motiviert<sup>7</sup>. Hier entwickelt sich ihr Arbeitsgebiet.

## **Akrobaten, Seefahrer und Bergsteiger als Risikounternehmer**

Um Risiko in wirtschaftlichem Handeln besser zu verstehen, hilft die Untersuchung „Angstlust und Regression“ (1960) des Psychoanalytikers Michael Balint. Balint führt in seiner Untersuchung die Einstellungs- und Verhaltensform des „Philobatismus“ ein. Mit „Philobatismus“ beschreibt er ein Risikoverhalten von Menschen. Der „Philobat“ fühlt sich ganz auf sich allein gestellt, kräftig und handlungsfähig, vertraut auf sein Können und verlässt sich „fern jeder Unterstützung“ „allein auf sich selbst“. Balint schreibt: „Der äußere Ausdruck dieser Haltung ist ein mutiger, aufrechter Stand (...).“ (S. 25) Im philobatischen Zustand begeben sich Menschen auf Abenteuerreisen. Sie wagen sich aus ihren Sicherheitszonen heraus und entdecken die Weite und die Fremde, das Unbekannte, das Gebiet der Unsicherheit<sup>8</sup>. Zu diesem Wunsch nach Abenteuer gehört ganz wesentlich die Phantasie von der Rückkehr. Es ist das Wechselspiel, das „Philobaten“ anzieht: Der sichere Stand auf den eigenen Beinen und die Möglichkeit, sich fallen zu lassen.

Beim Verlassen der Sicherheit wird im „philobatischen Zustand“ „Spannung (thrill)“ gesucht. Die Spannung oder Angstlust wird größer je weiter man sich von der Sicherheit zu entfernen getraut, „sei es räumlich, sei es durch Geschwindigkeit, oder indem man sich exponiert;“ mit

---

<sup>7</sup> Es ist auch nicht vorrangig die „Aussicht“ auf möglichen „Profit“, die den Schumpeter Unternehmer in seinem Handeln motiviert, wie man in dem Aufsatz „Der Weltenherrscher ökonomischer Dynamik. Zum Schumpeterschen Unternehmerverständnis“ (2016) der Wirtschaftswissenschaftler Detlev Ehrig und Uwe Staroske nachlesen kann. Sie schreiben: „Was den Unternehmer allein motiviert ist die ‚soziale Machtstellung und die Freude am schöpferischen Gestalten‘ (Schumpeter 1912: 138).“ (S. 175).

<sup>8</sup> In seiner Untersuchung „Wege aus einer kranken Gesellschaft“ (1955a) entwickelt Erich Fromm die Perspektive, dass die uns umgebende Welt nie sicher ist, auch wenn uns das vielleicht so vorkommen mag. Ganz im Gegenteil, jeder Mensch muss lernen mit der ihn umgebenden Unsicherheit zu leben. Dabei kann ein philobatischer Zustand helfen. Erich Fromm schreibt:

„Wie kann ein empfindender und lebender Mensch sich auch je sicher fühlen? Die Bedingungen unserer Existenz bringen es mit sich, daß wir uns in keiner Hinsicht wirklich sicher fühlen können. (...) Unser Leben und unsere Gesundheit sind von Unglücksfällen bedroht, die wir nicht unter Kontrolle haben. Wenn wir einen Beschluß fassen, sind wir nie sicher, was dabei herauskommt. Jegliche Entscheidung schließt das Risiko ein, daß sie falsch war, und wenn dies nicht mitgegeben ist, war es keine Entscheidung im eigentlichen Sinn des Wortes. Wir können nie sicher sein, was dabei herauskommt, und wenn wir uns noch so sehr Mühe geben. Das Ergebnis hängt stets von Faktoren ab, die wir nicht in der Hand haben. Genau wie ein empfindender und lebendiger Mensch es nicht vermeiden kann, gelegentlich traurig zu sein, so kann er es auch nicht vermeiden, sich unsicher zu fühlen. Die psychische Aufgabe, der man sich stellen kann und muß, ist nicht, sich sicher zu fühlen, sondern zu lernen, die Unsicherheit ohne Panik und unangebrachte Angst zu ertragen. Das seelische und geistige Leben ist immer unsicher und ungewiß. Gewißheit gibt es nur darüber, daß wir geboren wurden und sterben werden. Vollkommene Sicherheit finden wir nur, wenn wir uns vollkommen Mächten unterwerfen, die als stark und beständig gelten und die den Menschen der Notwendigkeit entheben, selbst Entscheidungen zu treffen, Risiken zu übernehmen und Verantwortung auf sich zu nehmen. Der freie Mensch ist notwendigerweise unsicher; der denkende Mensch ist sich notwendigerweise seiner Sache nicht gewiß.“ (S. 139)

anderen Worten, „je besser wir uns und anderen unsere Unabhängigkeit beweisen können“, schreibt Balint. Es geht aber nicht allein darum, sich eine Zeitlang zu beweisen, dass man unabhängig und auf sich alleine gestellt erfolgreich handlungsfähig ist, „ein weiterer wichtiger Faktor ist die Dauer dieses unabhängigen Zustands, die Länge der Zeit, die wir in ihm auszuharren vermögen. Das erklärt, warum es für manche heute so reizvoll sein kann, die Ozeane in kleinen Booten, in Ein-Mann-Kanus oder auf Flößen, wie die berühmte Kon-Tiki-Expedition, zu überqueren.“ (S. 25) Im „philobatischen Zustand“ suchen Menschen freiwillig und absichtlich Gefahren auf, welche „thrill“ auslösen, eine Mischung von „Furcht und Wonne“ und der „zuversichtlichen Hoffnung“, „daß alles schließlich doch gut enden wird.“ (S. 21)

Philobaten lassen sich beispielsweise in Zirkussen bewundern. Balint führt das Beispiel von Hochseilartisten an. Hoch oben unter der Zirkuskuppel vollführen sie ihre Kunststücke und werden dafür von allen Seiten bewundert. Balint schreibt, dass es „im Zirkus“ üblich ist, dass junge und schöne Mädchen ihre Helden und Akrobaten bei ihren Vorführungen bewundern. Sie begleiten sie „auf der Erde mit Zuspruch.“ (S. 26) In ihre Arme wünschen sich die Akrobaten nach bestandem Abenteuer zu sinken.

Balint schreibt, dass in „klassischen Zeiten“ „die Gefahr“, die den vorführenden Philobaten bedrohte „wirklich der nackte grausame Tod und nicht nur seine drohende Möglichkeit“ war. „Menschen wurden wirklich von wilden Tieren in Gladiatorenkämpfen, Schaufechten und dergleichen getötet.“ (S. 27) Heute erleben Akrobaten und Schauspieler, die es wagen öffentlich „philobatische Akte“ zu vollziehen, die Bewunderung ihres Publikums. „Die Allgemeinheit, die daran nur als passiver Zuschauer teilnehmen kann, erlebt den Kitzel (thrill) durch Identifikation“ (S. 27), schreibt Balint. Weitere Beispiele für „philobatische Berufe“ sind für Balint der Beruf des Seefahrers oder der des Bergsteigers. In beiden Fällen wird die Sicherheit (der Heimathafen, das Heim) verlassen und die Gefahr gesucht (auf offener See oder in den höchsten Gipfeln), um „thrill“ zu erleben. Um nach bestandenen Abenteuern, nach dem Erleben des „thrills“, wieder in den Heimathafen einzulaufen oder ins eigene Heim zurück zu kehren.

Nicht nur Akrobaten, Seefahrer, Bergsteiger oder Segelflieger erleben philobatische Zustände, auch Risikounternehmer suchen in ihren Risikounternehmungen nach „thrill“. Risikounternehmer suchen immer wieder nach neuen wirtschaftlich reizvollen Herausforderungen, sie wollen immer wieder neue Unternehmungen erfolgreich entwickeln. Sie wollen die wirtschaftliche Wirklichkeit gestalten. Eine Gefahr die dem Risikounternehmer droht ist das Scheitern. Eine Art „philobatischer Zustand“ hilft dem Risikounternehmer die Angst vor dieser Gefahr zu kontrollieren. In diesem Zustand wagen sich Risikounternehmer aus den bekannten (statischen) wirtschaftlichen Verhältnissen in neue (dynamische) wirtschaftliche Verhältnisse. Hier regt sich der „thrill“, die Angst davor, dass Unternehmungen misslingen könnten und das Glück, wenn sie gelingen.<sup>9</sup> Das ist der

---

<sup>9</sup> Ein ganz ähnliches Phänomen beschreibt der Sozial- und Entwicklungspsychologe Thomas Leithäuser in seinem Aufsatz „Die Angst des Ingenieurs“ in dem Buch „Lust und Unbehagen an der Technik“ (1990). Der

„philobatische Zustand“ beim Risikounternehmer. Diese theoretischen Ausführungen möchte ich nun mit Auszügen aus zwei qualitativen Interviews, eins mit einem Risikounternehmer und eins mit einem Risikoarbeitnehmer will ich nun einem konkreten, praktischen Verständnis zuführen.

## **Interviews mit einem Risikounternehmer und einem Risikoarbeitnehmer**

Im Folgenden stelle ich zunächst Perspektiven aus dem Interview mit einem Risikounternehmer vor. Dazu ziehe ich Interviewpassagen aus dem Gespräch mit ihm zur Interpretation heran. Die jeweiligen Interviewpassagen werden zum Teil in wörtlicher Rede und dann auch in paraphrasierten Textpassagen wieder gegeben. Es geht dabei darum, ein alltagssprachliches Sprachspiel (die direkte wörtliche Rede) eines Interviews in ein Sprachspiel allgemeinen Verstehens zu übersetzen. Die Überschriften über den jeweiligen Abschnitten sind aus Kernsätzen<sup>10</sup> geformt.

### ***„Ich will selbstständig sein und selbstständig etwas machen“***

Im Interview beschreibt der Risikounternehmer seine „Ziele“ im Leben auf die folgende Weise:

„Die Ziele eines Risikounternehmers sind: Ich möchte meine eigene Sache alleine nach vorne bringen und ich möchte nicht abhängig sein von einem großen Unternehmen, sondern ich will selbstständig sein und selbstständig etwas machen.“

Das Ziel „selbstständig“ zu werden und „selbstständig“ etwas zu machen führte den Risikounternehmer beruflich zunächst in eine Unternehmensberatung. Bei einem Beratungsauftrag bekam er unvermittelt die Chance für eine berufliche Weiterentwicklung:

---

Ingenieur erlebt, wie Leithäuser es beschreibt, „eine klammheimliche Freude“, wenn ihm seine Erfindungen nicht gelingen. Das ist sehr paradox, man müsste annehmen, dass es ihn traurig stimmte, wenn eine Maschine, die der Ingenieur mit all seinem Können erfunden hat, nicht funktioniert. Es gibt aber auch eine besondere Erleichterung, die der Ingenieur beim misslingenden Versuch, die von ihm erfundene Maschine in Betrieb zu nehmen, verspürt. Diese Erleichterung, dieses Glück des Scheiterns beschreibt Leithäuser in dem genannten Aufsatz, in dem sich auch das folgende Zitat befindet, in dem er Bezug auf Ernst Blochs Aufsatz „Die Angst des Ingenieurs“ (1963) und Sigmund Freuds Motiv der „Angst vor dem Unbekannten“ nimmt:

„Das mit Freud thematisierte Motiv, die Angst vor dem Unbekannten, dem Fremden, vor dem Bewohner dieses ‚uralten Dämonie-Raums‘ ist hier von Bloch angesprochen. Die Menschen erschaffen mit ihrer Technik die Stimmen, Bilder, Flugapparate; sie schaffen es, daß diese Ihnen zu jeder Zeit und an jedem Ort zu Diensten sind, verfügbar, kontrolliert und beherrschbar als verlängerte Teile ihres Selbst, daran alles bekannt und vertraut ist. Mythos, aufgeklärte Wissenschaft und Technik sind so gesehen Versuche der Bewältigung der Angst vor einem schlechthin anderen.“ (S. 164)

<sup>10</sup> Kernsätze sind zentrale Sätze aus Interviews. Sie sind Wegweiser bei der Sinnerschließung von Texten. Kernsätze lassen sich mit Hilfe der „Kernsatzmethode“ auffinden. Die Kernsatzmethode ist ein hermeneutisches Verfahren, das von den Sozialpsychologen Birgit Volmerg und Thomas Leithäuser (1977, 1988) in die wissenschaftliche Diskussion eingeführt wurde.

„Ich habe ein mittelständisches Unternehmen beraten als dort plötzlich der Leiter des Unternehmens verstarb. Der Inhaber kam auf mich zu und hat mich gefragt hat, ob ich nicht die Geschäftsführung übernehmen will.“

Der „Leiter des Unternehmens“ „verstarb“ „plötzlich“ und dem Risikounternehmer wurde das Angebot gemacht Geschäftsführer zu werden. Im Gespräch sagt er, dass das zwar für ihn bedeutete: „Umziehen, Standortwechsel und eine völlig andere Sache machen“, aber das „reizte“ ihn als Unternehmer. Mit seiner beruflichen Umorientierung ging er Risiko ein. An einem neuen Standort musste er ganz neu anfangen. Doch das Risiko war es wert. Durch seine Leistungen als Geschäftsführer wurde das Unternehmen erfolgreich.

Ein Risiko einzugehen, aus der risikohaften Lebenssituation heraus erfolgreich zu arbeiten, um dann wieder neue, unternehmerisch reizvolle Herausforderung zu suchen, sind Schritte, die der Risikounternehmer nicht nur einmal gegangen ist. Als die erste Unternehmung, die er geführt hatte, erfolgreich lief, suchte er neue unternehmerischen Herausforderungen:

„Ich habe einen Unternehmer kennengelernt. Der hat gefragt: „Wollen sie nicht mit mir zusammenarbeiten? Ich will ein Unternehmen in Amerika aufmachen. Da habe ich gesagt gut, das guck ich mir an.“

Der Unternehmer war auf der Suche nach neuen unternehmerischen Herausforderungen. Die Einladung eines Unternehmers zur Zusammenarbeit, kam für ihn zur rechten Zeit. Im Interview sagt er:

„Es brauchte einiges an Investment für das Geschäft in Amerika. Das Geld dafür stellte mein Partner zur Verfügung und ich hatte die Verantwortung dafür, dass das Geschäft läuft. Das war nun wirklich Risiko von Null auf 100. Ich habe alles aufgegeben in Deutschland und habe in Amerika wieder von Null angefangen.“

Der Risikounternehmer erzählt, wie er in Amerika selber zum Kunden gefahren ist und seine Produkte beworben hat und nach und nach den Markt für seine Produkte entwickelt hat. Er sagt, dass es das „größte Risiko war Kunden zu finden und die Qualität der Waren herzustellen“, aber er fand seine Kunden und konnte seine Waren verkaufen. Nach einigen Jahren war auch in Amerika das Unternehmen erfolgreich entwickelt.

Als das Amerikageschäft seinen unternehmerischen Reiz verlor, erhielt der Risikounternehmer einen Anruf aus Deutschland. Wieder reizte ihn eine unternehmerische Herausforderung zu einem beruflichen Wechsel, wie er sagt:

„Es ging um einen großen Konzern mit vielen kleinen Unternehmen. Alle Unternehmen hatten Tochtergesellschaften. Ich habe den Vorschlag gemacht aus allen Tochtergesellschaften eine Holding zu bilden und mich als Boss einzusetzen. Ich habe gesagt: Ich Sorge dafür, dass die ganze Sache sich rechnet und so war es auch.“

Um die Holding zu kaufen, musste der Risikounternehmer ein großes Darlehen aufnehmen. Um das Darlehen wieder abzubezahlen hat er die meisten Tochtergesellschaften verkauft. Die restlichen Unternehmen hat er behalten und erfolgreich entwickelt und das Darlehen war nach ein paar Jahren abbezahlt.

Im Rückblick auf seine Geschäfte sagt der Risikounternehmer:

„Mich haben immer wieder unternehmerische Möglichkeiten dazu gebracht, dass ich es wieder gemacht habe, dass ich Risiko eingegangen bin. Wenn es nicht geklappt hätte, wäre ich pleite gewesen. (...) Aber ich habe gesagt, das geht nicht schief, ich mache das.“

Der Risikounternehmer hat das Spiel mit dem unternehmerischen Risiko beherrscht. Er hat große Einsätze gemacht und gewonnen. Er suchte immer wieder nach Möglichkeiten Unternehmen zu entwickeln, das war sein Reiz. Waren die Unternehmen erfolgreich entwickelt, ging der Reiz für ihn verloren.

***„Irgendwas zu machen, nur um Geld zu verdienen, das wollte ich nicht. Mich hat mein Arbeitsgebiet immer gereizt“***

Auch der Risikoarbeitnehmer, mit dem ich ein Interview geführt habe, hat in seinem Arbeitsleben viel riskiert. Ihm ging es nicht wie dem Risikounternehmer darum, Unternehmen zu entwickeln, ihm ging es darum, einen besonderen Beruf auszuüben, besondere Produkte zu entwickeln. Sein Arbeitsgebiet hat ihn gereizt. Im Interview sagt er:

„Irgendwas zu machen, nur um Geld zu verdienen, das wollte ich nicht. Mich hat mein Arbeitsgebiet gereizt. Eines Tages las ich in der Zeitung, dass ein Unternehmer sich in Richtung dieses Arbeitsgebietes selbstständig gemacht hatte. Spontan bin ich zu ihm gefahren und habe mich ihm vorgestellt.“

Eines Tages las der Risikoarbeitnehmer in der Zeitung, dass ein Unternehmer ein Start-Up in seinem Arbeitsgebiet gegründet hatte. Dieses Unternehmen reizte ihn. Spontan fasste er den Entschluss sich dort vorzustellen. Er war spontan bereit seinen derzeitigen Beruf aufzugeben. Er wollte besondere Produkte entwickeln, Produkte, die ihn zutiefst überzeugten. Dafür war er bereit Risiko einzugehen. Er sagt:

„Auf einmal war der Zeitpunkt da, der Unternehmer sagte, sie können zu uns kommen. Die alte Firma wollte mich zwar behalten und mir eine super Gehaltserhöhung geben. Bei der neuen Firma habe ich sogar einen Gehaltsverlust hingenommen. Aber ich habe das gemacht, weil ich überzeugt von den Produkten war.“

Für seinen Traumberuf war der Risikoarbeitnehmer bereit auf eine „super Gehaltserhöhung“ und einen sicheren Job in seiner alten Firma zu verzichten. Er vertraute auf seine Fähigkeiten und seine Kenntnisse und war von den Produkten der neuen Firma überzeugt. Zunächst lief

es gut in der neuen Firma und es deutete sich an, dass sich das Risiko gelohnt hatte. Der Risikoarbeitnehmer sagt:

„Wir hatten ein super Arbeitsklima. Das ging alles über den kurzen Weg und wir waren alle wirklich innovativ und motiviert. Das ging drei Jahre gut. Dann wurde die Firma abgewickelt.“

Drei Jahre konnte der Risikoarbeitnehmer seinen Traumberuf ausüben, bis ein Großkonzern das Start-Up bei dem er beschäftigt war kaufte, wie er im Interview erzählt:

„Das Unternehmen war nicht unbedingt finanzstark, es brauchte immer neue Finanzpartner, um die Geschäfte voran zu bringen. Das Unternehmen wurde von einem Großkonzern gekauft und dieser Konzern hatte an unseren Produkten überhaupt kein Interesse. Die hatten eher ein Interesse an uns Fachkräften.“

Mit dem Kauf durch den Großkonzern hatte sich die Arbeitssituation für den Risikoarbeitnehmer auf eine Weise verändert, dass das, was er sich erwünscht und erhofft hatte, nicht mehr erfüllbar war. Das, was der Risikoarbeitnehmer machen wollte, ließ sich nicht mehr weiter entwickeln. Das Start-Up wirtschaftete nicht rentabel und wurde abgewickelt.

Im Vergleich mit dem Risikounternehmer zeigt sich der Weg des Risikoarbeitnehmers hürdenreicher. Auf seinem Weg zum Erfolg ist er abhängig davon, bei erfolgreich wirtschaftenden Unternehmen angestellt zu werden, um die Produkte erfolgreich zu entwickeln, von denen er zutiefst überzeugt ist. Aber wie will man so genau wissen, ob ein Unternehmen wirklich erfolgreich ist und sein wird. Unternehmen können erfolgsversprechend wirken und trotzdem am Markt scheitern. In der Geschichte des Risikoarbeitnehmers zeigt sich erst nach drei Jahren, dass das Unternehmen, für das er seinen sicheren und gut bezahlten Job aufgegeben hat, gescheitert ist. Den Risikoarbeitnehmer lässt das nicht verzweifeln, er sucht sich neue Beschäftigungen. Er lässt sich nicht entmutigen, auch wenn er mal Pech hat, das Glück wird sich schon wieder einstellen. Gute Produkte zu entwickeln gehört zu seinem Lebensglück und das versucht er immer wieder aufs Neue. Beide, der Risikounternehmer und der Risikoarbeitnehmer suchen neue Herausforderungen, der Risikounternehmer will neue Unternehmen entwickeln, der Risikoarbeitnehmer neue Produkte. Für die Realisierung ihrer spezifischen produktiven Orientierungen sind beide bereit Risiken einzugehen.

## **Marktwirtschaft und Marketinggesellschaft**

Risikounternehmer und Risikoarbeitnehmer treffen sich auf Märkten, an denen sie ihr „produktives Tätigsein“ organisieren. Für die Charakterisierung von Märkten ist die Unterscheidung des Philosophen und Wirtschaftswissenschaftlers Michael J. Sandel zwischen „Marktwirtschaft“ und „Marktgesellschaft“ wichtig. In seinem Buch „Was man für

Geld nicht kaufen kann. Die moralischen Grenzen des Marktes“ (2014) schreibt Sandel, dass eine „Marktwirtschaft“ „ein wertvolles wirksames Werkzeug“ „für die Organisation produktiver Tätigkeit“ ist. Im Gegensatz dazu ist die Marktgesellschaft „eine Lebensweise, in der das Wertesystem des Marktes in alle Aspekte eingesickert ist. Sie ist ein Ort, an dem alle sozialen Beziehungen marktförmig geworden sind“ (S. 18)

Für meine Betrachtungen ist es wichtig, eine Marktwirtschaft, die ein „wertvolles Werkzeug“ einer Gesellschaft ist, von einer Marktgesellschaft zu unterscheiden. Die Marktwirtschaft wird vom Menschen kontrolliert. Die Marktgesellschaft kontrolliert den Menschen. In der Marktgesellschaft wird der Mensch selbst zum Werkzeug – zum Werkzeug des Marktes. Der Mensch wird vermarktet und er vermarktet sich selbst. Er hat über ein „wertvolles wirksames Werkzeug“ die Beherrschung verloren.

Welche Bedeutung die Begriffe Marktwirtschaft und Marktgesellschaft für unser derzeitiges Leben haben, lässt sich mit den Ausführungen des Psychoanalytikers und Sozialpsychologen Erich Fromm gut verstehen. In seinem Buch „Psychoanalyse und Ethik“ (1947a) schreibt Fromm über den Zusammenhang zwischen Individuum und Gesellschaft, dass die „Gesamtpersönlichkeit des (...) Individuums“ durch „die Art der Beziehungen geformt“ wird, „die zwischen den einzelnen Menschen bestehen. Sie wird außerdem (...) durch die politische und sozio-ökonomische Struktur der Gesellschaft bestimmt“. (S. 54)

In einer Marktwirtschaft, in einer Marktgesellschaft, oder wie Fromm sie nennt, in einer Marketinggesellschaft, erleben sich Menschen in ihrer Beziehung zu sich selbst, zu ihrer Umwelt und zu Dingen, jeweils verschieden. Während sich der Mensch in all seinen Beziehungsformen in der Marktwirtschaft als handlungsfähig und produktiv erleben kann, erleben Menschen sich in der Marktgesellschaft und in der Marketinggesellschaft in ihrer Beziehung zu sich selbst, zu ihren Mitmenschen, zu ihrer Umwelt und zu den Dingen entfremdet. Sie erleben sich wie Waren, die man tauschen kann, die austauschbar sind. Ob Waren wertvoll sind, entscheidet sich am Markt – nach der subjektiven Wertlehre – nach Angebot und Nachfrage. Gleiches gilt in einer Marketinggesellschaft für den Menschen. Der Wert ihrer Ware, bemisst sich nach dem momentanen Wert, der ihrer Persönlichkeit beigemessen wird.

Die Marketinggesellschaft fördert beim Menschen eine „Marketing-Orientierung“. In der Marketing-Orientierung gestaltet der Mensch alle seine Beziehungen aktiv als Tauschverhältnisse. Der Mensch vermarktet sich in der Marketinggesellschaft aktiv. Dabei wird er von dem Wunsch beherrscht wie eine Ware auf Märkten erfolgreich gehandelt zu werden, er will begehrt und nachgefragt zu werden. Er wird in der Marketinggesellschaft nicht nur zu einer Ware gemacht, sondern er macht sich auch selber zur Ware.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> In seinem Buch „Haben oder Sein“ (1976a) schreibt Erich Fromm, dass in einer Marketinggesellschaft das „Bewertungsprinzip“ für Menschen dasselbe ist, wie „auf dem Warenmarkt“. Ob ein Mensch in der Marketinggesellschaft erfolgreich ist, „hängt weitestgehend davon ab, wie gut sich ein Mensch auf dem Markt verkauft“ (S. 374) und verkaufen lässt oder verkauft werden kann. Der Mensch in einer Marketinggesellschaft

## Marktwirtschaft und „produktive Orientierung“

Eine andere Beziehung entwickelt der Mensch zu sich, zu seinen Mitmenschen, zu seiner Umwelt und den Dingen in seiner Umwelt in einer Marktwirtschaft. Hier ist der Markt ein Ort, den man produktiv gestalten kann, auf dem man sein produktives Tätigsein organisieren kann. In seiner Untersuchung „Psychoanalyse und Ethik“ (1947a) schreibt Erich Fromm über die „produktive Orientierung“<sup>12</sup>, dass der Mensch „dank seiner Vernunftbegabung und seines Vorstellungsvermögens“ produzieren kann. Dabei versteht er Produktivität nicht bloß als materielle Produktivität, zu der der Mensch zweifelsfrei in der Lage sein muss, um sich seine Existenz zu sichern, um „überhaupt leben zu können“, sondern als eine „fundamentale Haltung“, als eine „Form der Bezogenheit in allen Bereichen menschlicher Erfahrung“ (S. 57).

Über die Form der Bezogenheit des Menschen zur Welt, schreibt Fromm, dass sie „reproduktiv“ oder „generativ“ sein kann. In der reproduktiven Bezogenheit reproduziert der Mensch sich in seinen gesellschaftlichen Verhältnissen – vermarktet sich beispielsweise in einer Marketinggesellschaft. Der Mensch nimmt in solchen gesellschaftlichen Verhältnissen seine Rolle im Leben wie in einem schon fertig produzierten Film wahr, in dem er bloß mitspielt. Einen ähnlichen Gedanken hat Schumpeter mit seiner Theorie von statischen Wirtschaftsverhältnissen ausgeführt. In solchen wirtschaftlichen Verhältnissen entsteht nichts Neues, sondern Altes wird bloß reproduziert, die wirtschaftlichen Verhältnisse befinden sich im Gleichgewicht.

In einer „generativen Bezogenheit“ zur Welt belebt der Mensch „durch die spontane Tätigkeit“ seiner „eigenen Geistes- und Gefühlskräfte“ (S. 59) die Wirklichkeit und erschafft sie neu. Solche gesellschaftlichen Verhältnisse lassen sich mit Schumpeters Theorie von dynamischen Wirtschaftsverhältnissen in Beziehung setzen. Fromm schreibt, dass das Vorhandensein beider Fähigkeiten des Menschen, der reproduktiven und der generativen

---

ist hauptsächlich mit seiner „Verkäuflichkeit“ beschäftigt. Der Mensch wird zu einem Werkzeug des Marktes. Emotionen stehen Menschen in einer Marketinggesellschaft eher behindernd im Weg. Sie behindern den Menschen am „reibungslosen Funktionieren“. Deswegen wird die Welt in einer Marketinggesellschaft weitestgehend verstandesmäßig erfasst. Erich Fromm schreibt, dass das Gefühlslebens in einer Marketinggesellschaft „nicht gepflegt und gebraucht wird“ (S. 376). Auf diese Weise verkümmert die Möglichkeit der in einer Marketinggesellschaft sozialisierten Menschen ihre eigenen Gefühle zu verstehen und zu entwickeln. In seiner Untersuchung „Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie“ (1946), auf die sich Erich Fromm in seinen Ausführungen bezieht, beschreibt Joseph A. Schumpeter ein ganz ähnliches Phänomen das den „gewöhnlichen Bürger in Fragen der innern und äußern Politik“ befallen kann. (S. 416) Ganz ähnlich wie Fromm beschreibt Schumpeter einen Vorgang beim Menschen, bei dem er „auf eine tiefere Stufe der gedanklichen Leistung“ (S. 416) fällt. „Er argumentiert und analysiert“ dann „auf eine Art und Weise, die er innerhalb der Sphäre seiner wirklichen Interessen bereitwillig als infantil anerkennen würde. (...) Sein Denken wird assoziativ und affektmäßig.“ (S. 416f)

<sup>12</sup> Mit seiner Theorie von der produktiven Orientierung schafft Erich Fromm eine Grundlage einer Innovationstheorie. Für wirkliche Innovationen reicht es nicht aus, dass der Mensch in der Marketinggesellschaft „gezwungen“ ist, sich permanent neu zu erfinden, um attraktiv für den Markt zu bleiben. Es reicht nicht aus, das sich der Mensch gezwungen fühlt, immer neue Objekte zum Kauf anzubieten, je nach dem, was der Markt nachfragt. Es geht bei Innovationen um die Schaffung neuer Nachfrage, um die Entwicklung des Neuen. Hier eröffnet sich ein Feld für Kreativität. Im kreativen Schaffen sorgt der Mensch für die Entwicklung seiner eigenen „geistigen“, „gefühlsmäßigen“ und „sensorischen“ „Antworten auf Menschen, Gegenstände und sich selbst“. („Psychoanalyse und Ethik“, S. 57)

Bezogenheit auf die Welt, „eine Voraussetzung für ‚Produktivität‘“ ist. Generation und Reproduktion, Dynamik und Statik sind die Pole, deren dynamische Wechselwirkung die Quelle von Produktivität sind. Produktivität ist dann „etwas Neues, das aus dieser Wechselwirkung entsteht“ (S. 61). Auch der Risikounternehmer und der Risikoarbeitnehmer bewegen sich in den wirtschaftlichen Verhältnissen reproduktiv und generativ, statisch und dynamisch - sie nutzen diese Wechselwirkungen für sich, um produktiv zu sein und um ihre Existenz zu sichern. Hier liegen ihre Arbeitsgebiete, hier entsteht das Neue.

## **Thales von Milet als Risikounternehmer**

Mit den verschiedenen Perspektiven von Joseph A. Schumpeter, Michael Balint, Erich Fromm und Michael J. Sandel habe ich versucht dem Risikounternehmer und dem Risikoarbeitnehmer theoretisch näher zu kommen. Mit zwei empirischen Beispielen eines Risikounternehmers und eines Risikoarbeitnehmers sind die theoretischen Ausführungen einem konkreten, praktischen Verständnis zugeführt worden. Am Ende meiner Ausführungen bringe ich nun noch ein Beispiel aus der Philosophie, das zeigt, wie alt das Phänomen des Risikounternehmers ist.

Thales von Milet wurde 624 Jahre vor Christi Geburt in Milet, in Griechenland geboren. Er wird heute als erster Philosoph in der Geschichte angesehen. Von Thales selbst ist wenig überliefert. Man weiß, dass er in „der Vaterstadt der drei ältesten vorsokratischen Philosophen Thales, Anaximander und Anaximenes“ (S. 10) geboren wurde, schreibt der deutsche Altphilologe, Philosophiehistoriker und Religionswissenschaftler Hermann Diels in „Fragmente der Vorsokratiker“ (1957). Und man weiß, dass Thales 78 Jahre alt wurde (S. 10). Überliefert sind von Thales die Ansichten, „der Ursprung sei (...) das Wasser gewesen“ und „daß alles voll von Göttern sei“ (S. 10f) schreibt Diels. Es sind von Thales aber keine Schriften erhalten.

Der deutsche Philosoph Wilhelm Weischedel hat in „Die philosophische Hintertreppe. Die großen Philosophen im Alltag und Denken“ (1974) Thales Lebensgeschichte aufgeschrieben. Er schreibt: „Aristoteles stellt ihn als einen klugen, fast möchte man sagen gerissenen Geschäftsmann dar. Als er nämlich eines Tages bemerkt, dass die Olivenernte besonders reichlich zu werden verspricht, kauft er sämtliche Ölpresen auf und vermietet sie zu hohem Zinse weiter.“ (S. 13)

Weischedel verweist hier auf eine berühmte Geschichte, die Aristoteles von Thales gerne erzählt hat. In „Politica“ schreibt Aristoteles, dass man Thales „wegen seiner Armut vorhielt, die Philosophie sei eine unnütze Beschäftigung, da, so sagt man, habe er aus der Berechnung der Gestirne erschlossen, daß eine reiche Olivenernte bevorstehe; er habe noch im Winter, als er gerade über bescheidene Mittel verfügte, für sämtliche Ölpresen in Milet und Chios Anzahlungen hinterlegt und sie für einen geringen Betrag gemietet (...). Als aber die Ernte kam und zur gleichen Zeit und plötzlich viele Ölpresen gesucht wurden, habe er sie nach Bedingungen, wie sie ihm gefielen, vermietet; er habe viel Geld gewonnen“ und „so einen

Beweis seiner Weisheit gegeben haben. Ein solches Vorgehen, nämlich wenn es jemand gelingt, sich ein Monopol zu sichern, ist, wie wir sagten, allgemein eine gewinnbringende Methode.“ (1259a)

Thales wurde von seinen Mitmenschen als jemand verspottet, der mit dem Kopf in den Sternen lebt – er war Philosoph. Eines Tages stürzte er sogar, so ist es bei dem deutschen Philosophen Hans Blumenberg in „Das Lachen der Thrakerin“ (1987) dargestellt, als er die Sterne las und deutete, in einen Brunnen und wurde dafür von einer „witzigen“ und „hübschen“ „thrakischen Dienstmagd“ (S. 13) ausgelacht. Die Dienstmagd soll gerufen haben „er wolle da mit aller Leidenschaft die Dinge am Himmel zu wissen bekommen, während ihm doch schon das, was ihm vor der Nase und den Füßen läge, verborgen bliebe.“ (S. 14)

Man kann das als eine wohlgemeinte Provokation der Thrakerin verstehen, von der Thales sich nicht an der Nase herumführen lassen wollte. Thales wollte zeigen, dass er als Philosoph auch ein guter Risikounternehmer sein konnte, vielleicht auch, um die Thrakerin für sich zu gewinnen. Er hatte die Sterne gut studiert und konnte lesen, dass ein gutes Jahr für die Olivenernte in Milet und Chios bevorstand. Mit Hilfe der Kenntnis der Sternendeutung gelang ihm ein gutes Geschäft. Thales war nicht naiv in seine Geschäfte eingestiegen, er hatte Chancen und Möglichkeiten gut studiert und dann im rechten Moment ein gutes Geschäft gemacht „und bewiesen, daß es den Philosophen leicht ist, reich zu werden, wenn sie wirklich wollen – jedoch dies sei es nicht, worauf sie ihr Streben richten.“ (Aristoteles 1259a)

## **Schlussbetrachtungen**

Mit diesem Aufsatz habe ich versucht, das Muster der Risikounternehmung und den Typus des Risikounternehmers zu klären. Mit der Theorie von der „produktiven Orientierung“ des Sozialpsychologen und Psychoanalytikers Erich Fromm habe ich die Grundlage für das Muster und den Typus des Risikounternehmers im Felde der Wirtschaft entwickelt<sup>13</sup>. Ich habe gezeigt, dass es nicht nur Risikounternehmer, sondern auch Risikoarbeitnehmer gibt. Risikounternehmer entwickeln neue Unternehmen, Risikoarbeitnehmer neue Produkte.

Man kann sich in einer Marketingorientierung den Marktverhältnissen unterwerfen und sich verkaufen, oder, darauf macht der Ökonom und Philosoph und Michael J. Sandel aufmerksam, man kann den Markt und die auf ihm zu verkaufenden Produkte in produktiven Haltungen entwickeln – auf dieser Ebene liegen die Arbeitsgebiete von Risikounternehmern und Risikoarbeitnehmern. Auch in dieser Zeit, in der wir durch die Bedrohung durch das Coronavirus eingeschränkt sind, entwickeln sich mögliche Risikounternehmungen. Der Ökonom und Politiker Joseph A. Schumpeter hat mit seiner Theorie von wirtschaftlicher Entwicklung dafür eine Forschungs- und Arbeitsperspektive geliefert.

---

<sup>13</sup> Vgl. „Schumpeter 4.0 - Unternehmungsgeist und wirtschaftlicher Fortschritt im digitalen Zeitalter“ (Lorenzen, Vöpel 2019)

Wir sehen in dieser Krisensituation, in die uns die Pandemie gebracht hat, auch mögliche produktive Entwicklungen. Restaurants entwickeln Lieferservices, Schneider schneiden Masken, Buchläden beliefern ihre Kunden zu Hause, Autobauer stellen ihre Produktion auf die Herstellung von Masken um, Acrylglas Verarbeiter spezialisieren sich auf Acrylglas Spuckschutz<sup>14</sup> für Supermarktkassen, es wird nach Impfstoffen und Medikamenten gegen das Virus geforscht<sup>15</sup>. Aber auch Theater, Opern und Museen öffnen ihre Angebote für ein großes Publikum in Internet. Es geht diesen Unternehmen um Existenzsicherung, aber auch darum einen Beitrag zur Überwindung dieser pandemischen Krise zu leisten.

Meinen Aufsatz möchte ich mit einem Gedanken von Erich Fromm schließen, den er in seinem Buch „Revolution der Hoffnung. Für eine Humanisierung der Technik.“ (1968a) ausführt. Dort macht er auf den Unterschied von Ideen und Ideologien aufmerksam. Ideologien werden von Ideologen „unter die Leute gebracht“, um sie für „bestimmte Zwecke“ zu manipulieren. Erich Fromm schreibt, dass sich die Ideologie „nicht an das selbstständige Denken und auch nicht an das eigene Fühlen wendet“, sondern, dass sie den Menschen entweder „aufpeitscht“ oder „einschläfert“ (S. 369).

Die Idee hingegen appelliert an die Vernunft von Menschen. Ideen können Menschen „innerlich berühren“ und „Begeisterung und Hingabe“ als menschliche Eigenschaften wecken. Ideen können „menschliche Energie in bestimmte Bahnen lenken“. Erich Fromm schreibt, dass die „große Chance für alle, die eine neue Richtung einschlagen wollen“ darin liegt, „daß sie Ideen haben, während die Gegner nur über abgenützte Ideologien verfügen, welche die Menschen vielleicht beruhigen, aber nicht anregen können.“ (S. 370)

Neue Ideen sind wesentlich für wirtschaftliche Entwicklungen. Im Sinne von Erich Fromm können Sie dazu beitragen, dass sich „Gerechtigkeit und Mitgefühl, Freiheit und Organisation und Geist und Gefühl“ zukünftig besser vereinbaren lassen. (S. 371)

---

<sup>14</sup> Ein Acrylglas-Unternehmer in Hamburg hat zu Anfang der Krise in Acrylglas Rohmaterial investiert. In einem Fernsehinterview sagt er, dass er die „Büx voll“ hatte, wegen des Risikos, das die hohe Investition mit sich brachte. Heute, in der Krise, beliefert er Banken, den Einzelhandel und Apotheken. Er musste bisher keine Kurzarbeit anmelden und er hat seine Preise nicht erhöht, trotz hoher Nachfrage. Im Interview sagt er: „Ich bekomme eine Gänsehaut, wenn ich überlege, wie vielen Menschen ich helfen konnte und dass ich helfen konnte die Ausbreitung des Virus zu verhindern, das ist einfach top. Das ist das was Spaß macht und dann nimmt man auch gerne in Kauf, dass man von 7h morgens bis 22h am Abend arbeitet.“ Er hat in der Krise 7 Arbeitsplätze gesichert.

<sup>15</sup> Ein anderes aktuelles Beispiel für einen Risikounternehmer ist Dietmar Hopp, der in verschiedenen Feldern erfolgreich Unternehmungen entwickelt hat, so im Felde der IT, des Sports, der Medizin oder der Klimaforschung. Gerade fördert er die Entwicklung eines Coronavirus Impfstoffs mit seiner Tübinger Firma Curevac.

## Literatur

Aristoteles: *Politica* (1259a). Herausgegeben und übersetzt von Eckart Schütrumpf. Erschienen im Felix Meiner Verlag Hamburg (2012).

Balint, M. (1960): „Angstlust und Regression“. Klett-Cotta (Stuttgart).

Bloch, E. (1959): „Das Prinzip Hoffnung“. Kapitel 1-32. Suhrkamp (Frankfurt am Main).

Blumenberg, H. (1987): „Das Lachen der Thrakerin. Eine Urgeschichte der Theorie“. Suhrkamp (Frankfurt am Main).

Diels, H. (1975): „Fragmente der Vorsokratiker“. Rowohlt's Klassiker (Hamburg).

Hauschildt, J. & Salomo, S. (1993). *Innovationsmanagement* (5. Aufl.). Vahlen (München).

Fromm, E. (1941a): „Die Furcht vor der Freiheit“. GA Bd. I.

Fromm, E. (1947): „Psychoanalyse und Ethik“. GA Bd. II.

Fromm, E. (1955a): „Wege aus einer kranken Gesellschaft“. GA Bd. IV.

Fromm, E. (1976a): „Haben oder Sein“. GA Bd. II.

Fromm, E. (1968a): „Die Revolution der Hoffnung. Für eine Humanisierung der Technik“. GA Bd. IV.

Ehrig, D. ; Staroske, U. (2016): „Der Weltenherrscher ökonomischer Dynamik. Zum Schumpeterschen Unternehmerverständnis“. In: „Keynes, Schumpeter und die Zukunft der entwickelten kapitalistischen Volkswirtschaften“. Hagemann, H; Kromphardt, J. (Hrsg.). Metropolis Verlag (Marburg).

Keynes, J. M. (1926): „Das Ende des Laissez-Faire. Ideen zur Verbindung von Privat- und Gemeinwirtschaft“. Duncker & Humblot (Berlin).

Lorenzen, S.; Vöpel, H. (2019): „Schumpeter 4.0 - Unternehmungsgeist und wirtschaftlicher Fortschritt im digitalen Zeitalter“. HWWI Update.

Leithäuser, T. & Volmerg, B. (1977): „Entwurf zu einer Empirie des Alltagsbewußtseins“. Suhrkamp (Frankfurt am Main).

Leithäuser, T.; Volmerg, B. (1988): „Psychoanalyse in der Sozialforschung. Eine Einführung“. Westdeutscher Verlag (Opladen).

Leithäuser, T. (1990): „Die Angst des Ingenieurs. Psychische Widerstände und moralische Probleme in der Arbeit von Ingenieuren“. In: „Lust und Unbehagen an der Technik“. Thomas Leithäuser u.a.. Nexus (Frankfurt am Main).

Sandel, M. J. (2014): „Was man für Geld nicht kaufen kann. Die moralischen Grenzen des Marktes“. Ullstein (Berlin).

Schumpeter, J. A. (1912): „Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung“. In: „Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung“ (2006). Röpke, J.; Stiller, O. (Hrsg.). Duncker & Humblot (Berlin).

Schumpeter, J. A. (1939): „Konjunkturzyklen. Eine theoretische, historische und statistische Analyse des kapitalistischen Prozesses“. Vandenhoeck & Ruprecht (Göttingen).

Schumpeter, J. A. (1946): „Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie“. Verlag A. Francke AG (Bern).

Vöpel, H.; Dohnanyi, K. v. (2020): „Zeitenwende – Für ein Post-Corona-Zukunftsprogramm“. HWWI Update.

Weischedel, W. (1975): „Die philosophische Hintertreppe. Die großen Philosophen im Alltag und Denken“. DTV (München).

Das HWWI ist eine unabhängige Forschungseinrichtung, die wirtschaftswissenschaftliche Grundlagen- und Anwendungsforschung betreibt. Es versteht sich als wissenschaftlicher Impulsgeber für Wirtschaft, Politik und Gesellschaft. Das HWWI wird getragen von der Handelskammer Hamburg. Der wissenschaftliche Partner ist die Helmut-Schmidt-Universität / Universität der Bundeswehr Hamburg.

Neben dem Hauptsitz in Hamburg ist das HWWI mit einer Niederlassung in Bremen präsent.

Die Themenfelder des HWWI sind:

- Digitalökonomie
- Arbeit, Bildung und Demografie
- Energie, Klima und Umwelt
- Konjunktur, Weltwirtschaft und Internationaler Handel
- Ökonomie der Städte und Regionen

Hamburgisches WeltWirtschaftsinstitut (HWWI)

Oberhafenstraße 1 | 20097 Hamburg

Tel.: +49 (0)40 340576-0 | Fax: +49 (0)40 340576-150

infowww.hwwi.org